



12+

Сергей Ткачев

ПЕКАРНЯ

Открываем и получаем
прибыль

Сергей Сергеевич Ткачев Пекарня. Открываем и получаем прибыль

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=48418343

SelfPub; 2020

ISBN 978-5-532-08895-5

Аннотация

Вы хотите открыть пекарню, но не знаете с чего начать? Ваша пекарня не приносит ожидаемую прибыль? Тогда эта книга для вас. Имея большой опыт работы в пекарнях, хочу поделиться им со всеми, т.к. данный бизнес очень интересный и прибыльный, если им правильно руководить, но не такой легкий, как может показаться на первый взгляд. Из данной книги узнаете все тонкости и секреты пекарни, а также возможные подводные камни и как не столкнуться с ними. Всё изложенное в тексте – мой пройденный путь, который ждёт почти всех, кто вступает на этот путь работы.

Содержание

От автора	5
Глава 1. Что такое пекарня и нужно ли ей заниматься? Этапы создания	8
1.1. Какую пекарню будем открывать	11
Выпечка в торговом центре	11
Мини-пекарня	12
Хлебозавод	14
Франшиза	15
1.2. Этапы реализации проекта	19
1.3. Придумываем название	21
1.4. Поиск помещения (технические характеристики)	23
1.5. Дизайн	26
1.6. Делаем ремонт	29
1.7. Вентиляция пекарни	30
1.8. Закупаем оборудование	33
Мукопросеиватель	33
Тестомес	35
Расстоечный шкаф	37
Печь	39
Хлеборезка	43
Домашнее задание	47
Глава 2. Ваша ответственность и возможные	48

страхи и риски	
2.1. Налогообложение	49
2.2. Государственные проверки	52
Виды проверок	56
Как подготовиться к проверке	59
Распространенные нарушения	60
Недопустимо для инспекторов	61
Ваши права во время проверки	62
Оформление результатов проверки	63
Выявили нарушения	64
2.3. Закон о защите прав потребителей	67
2.4. Ваши страхи	69
2.5. Возможные риски	79
Домашнее задание	83
Глава 3. Персонал	85
3.1. Поиск и подбор персонала. Распределение обязанностей в коллективе	85
Конец ознакомительного фрагмента.	87

От автора

Приветствую вас, друзья! Мне очень приятно, надеюсь, и вам то же, что вы сейчас читаете эту книгу. Это вторая книга, которую я пишу. Первая моя книга – «Дисконтные системы: внедряем и развиваем». В некоторых моментах мы будем ссылаться на неё. Кто уже читал мою книгу, тот знает мой стиль преподнесения информации, и для него будет вполне нормально читать такой текст. Кто ещё не знает, скажу, что я не люблю «профессорскую» меру общения, которая меня угнетает: невозможно что-либо запомнить и осознать, кроме хорошего «снотворного», когда не можешь заснуть. Думаю, что вы понимаете, о чем я говорю.

Так зачем вам эта книга и для кого она? Я давно занимаюсь производством хлебобулочных изделий. Как давно? Достаточно, чтобы осознать все положительные и отрицательные стороны данного вида деятельности, понять, в каких моментах мой персонал может меня надурить, а в каких украсть, постоянно сокращать издержки предприятия без потери качества (качество для меня на первом месте), увеличивать объём производства и масштабироваться, понимать клиента и дать ему это и многое другое, что влияет на конечный результат. В данной книге я постараюсь максимально передать свои знания и расскажу о «подводных камнях», которых можно избежать. Можно десятилетиями ра-

ботать на предприятии и ничему не научиться, что я и наблюдал. Поделюсь с вами этими историями, чтобы вы обратили внимание на своих сотрудников. Всё, что вы здесь прочитаете, – реально пройденная мной практика нескольких предприятий. Это мой путь и знания, которыми я хочу поделиться, чтобы вы избежали этих ошибок. Возможно, я раскрою важную именно для вас тему недостаточно широко, тогда напишите, и я вам обязательно отвечу и помогу. В конце книги приведу примеры действующих документов и таблиц, которые можете внедрить в свою компанию или скорректировать свои существующие. Таблиц и рабочих документов очень много, поэтому выкладываю их малую часть. Если есть конкретный вопрос или «точечно» нужна информация по документам, то напишите, и я вышлю её.

Данная книга будет интересна и полезна всем, кто хоть немного связан с производством хлебобулочных изделий. Если вам интересно узнать о производстве, то вы по адресу, если вам нужно развивать свой бизнес или начать с нуля, тогда книга станет вашей «настольной». Вы большой босс и нет времени на чтение, то купите её своему заму, пусть немного поработает.

Сижу и думаю, чтобы такого интересного вам дать в конце каждой главы? Оставлю несколько домашних заданий. Выполняя их добросовестно, вы должны будете ощутить изменения в лучшую сторону. Я прям в это верю!

Желаю вам не только приятно и интересно времяпре-

провождения, а самое главное – продуктивного чтения. Читайте, делайте заметки, и если возникнут вопросы, то пишите мне на электронную почту: s_tkachyov@mail.ru, и я постараюсь на них ответить. Отвечу в любом случае, даже если немного с этим затяну. Меня спрашивают: «Сколько стоят ваши консультации?» Отвечаю: «Говорите вашу проблему, а там определимся. Возможно, ваш вопрос тянет на бесплатный».

Если я вас еще не утомил и манера подачи информации вызывает желание читать дальше, то давайте переходить к тому, ради чего эта книга приобреталась.

«Любая пекарня может стать хлебозаводом при понимании путей развития и следования этому пути» ©

С уважением,

ваш друг и коллега

Ткачёв Сергей Сергеевич

Глава 1. Что такое пекарня и нужно ли ей заниматься? Этапы создания

Если поспрашивать прохожих на улице: «Кушаете ли вы хлеб или употребляете хлебобулочные изделия?», то 9 из 10 ответят, что они употребляют данный вид продукта в том или ином виде. Пусть то будут простые хлеба или ржаные, печенье или кондитерские изделия, даже и вегетарианцы употребляют хлеб, но приготовленный по особой технологии. Аромат свежеспеченной продукции не оставит равнодушным ни одного человека. Я не встречал в своей жизни человека, который не употребляет съедобные изделия с применением муки (если вы такой или у вас есть такие знакомые, то напишите, хочу на вас посмотреть). А всё, что делается из муки, это можно сделать и в пекарне, ну или почти всё. Открытие пекарни – возможность употребления готовых изделий из натуральных продуктов, позволяющая иметь стабильный доход.

Дам немного «пищи» для размышления из Википедии. Стало интересно, что там пишут про пекарню, и вот что я нашел (цитирую):

«Пекарня»¹ (также устар. калачная) – небольшое немеханизированное предприятие по выпечке и реализации хлебобулочных и кондитерских изделий, как правило, также реализующее их на месте. Типичный ассортимент пекарен составляют различные хлеб, торты, пирожные и пироги.

Некоторые пекарни также сочетают в себе функции кафе. В них имеются оборудованные для организации общественного питания залы, а ассортимент, помимо собственно хлебобулочных и кондитерских изделий, также включает чай или кофе для клиентов, желающих употребить их продукцию прямо в помещении.

Технологический процесс производства хлебобулочных изделий в пекарне состоит из следующих основных этапов:

- приём и хранение сырья;
- подготовка сырья к пуску в производство;
- приготовление теста;
- разделка теста;
- выпечка изделий;
- хранение и реализация выпеченных изделий.

Особые требования предъявляются к хлебопекарням, обслуживающим действующую армию и флот. В России первые хлебопекарни появились во время Первой мировой войны. В годы Великой Отечественной войны во Всесоюзном НИИ хлебопекарной промышленности были разработаны оборудование и технология, предназначенные для выпеч-

¹ <https://ru.wikipedia.org/wiki/Пекарня>

ки хлеба в полевых условиях, включая специальные хлебопекарни: передвижные пекарни на автомобилях с прицепами, флотские хлебопекарни (размещаемые на кораблях)».

Кратко и по существу. Теперь мы знаем, что такое пекарня, и кратко нам о ней рассказали. На хлеб и сдобные изделия спрос будет всегда. Вопрос в другом: будет ли ваша пекарня пользоваться спросом? Вот и давайте сделаем так, чтобы это случилось.

Этапы создания пекарни:

- Какую пекарню будем открывать.
- Этапы реализации проекта.
- Придумываем название.
- Поиск помещения (технические характеристики).
- Дизайн.
- Делаем ремонт.
- Вентиляция пекарни.
- Закупаем оборудование.

Здесь я не стал уделять внимание персоналу, маркетингу, производству, это всё я подробно опишу в отдельных главах. Сейчас мы создаём пекарню без людей и реализации, чтобы понимать масштаб работы и затрат. Теперь давайте более детально разберем каждый пункт.

1.1. Какую пекарню будем открывать

Скорее всего этот вопрос должен первым возникнуть в вашей голове, ведь поняв масштабы и свои возможности, начинаем строить бизнес-план. Но я иду от обратного. Сначала я ищу место, которое должно будет приносить хорошую прибыль (торговый центр, спальный район, производственная территория), а потом думаю о помещении. Давайте немного разберем каждый вид из перечисленного производства, чтобы понять, что нам больше подходит и чем нам заняться.

Выпечка в торговом центре

Это самый рентабельный (на мой взгляд) вид реализации продукции с максимально высокими ценами. В таком формате большой поток клиентов будет от воздействия импульсной покупки. Если «островок» под пекарню будет маленькой (20 кв. м) площади, то полный цикл производства невозможен. Представим, что вы всё же зачихнули в этот и без того тесный участок всё оборудование, но это создаст дискомфорт вашим работникам, что скажется на вашей компании. Не нужно перегружать и создавать дополнительные барьеры, чтобы с вами не работать (это я про сотрудников).

Для такого бизнеса, исходя из собственной практики, я предлагаю следующую схему работы и оборудование:

- холодильник + морозильник для хранения сырья и полуфабрикатов. Можно приобрести комбинированную модель холодильника – даст удобство в работе и экономичность;
- поставить конвекционную печь с расстоечным шкафом. Даная печка нужна для выпекания всего, что только захотите. Очень компактная и производительная;
- стол для раскидки теста, формовки и прочей работы;
- стеллажи для складывания противней с готовой продукцией для остывания и хранения сырья;
- зона продавца – стол для кассы, витрины для продажи;
- прочие мелочи для работы – противни, скалка, ножи разделочные, лопатки, перчатки и т. д.

Такое оборудование подойдет для работы, когда вам привозят с основного склада замороженный полуфабрикат (слойка, булочка) и тесто, из которого пекари сделают сдобные изделия и печенье с хлебом. Если есть возможность делать это самому на своём производстве и завозить – очень хорошо. Можно покупать заморозку, но тогда ваша прибыль упадет, так как она стоит недёшево.

Мини-пекарня

Работал с человеком, и он писал, что у него мини-пекарня. Хотя по его масштабам можно сказать, что это далеко не «мини». Название не самое главное, хотя... как назовешь корабль, так он и поплывёт... Давайте поговорим сейчас о пе-

карне, которая выпускает до 2000 изделий в сутки. Это может быть пекарня у дома, где можно делать весь цикл выпекания. Давайте разбирать, что за чем идёт: вначале мука поступает на склад → потом муку просеивают → после просева муки она поступает в тестомес для замешивания с другими ингредиентами → немного выдержав тесто, отправляем его на разделку на формы → придав нужную нам форму и добавив начинку, приступаем к выдержке заготовки в расстойке → и завершающий цикл выпекания – отправка в печь → получив красивую и вкусную продукцию, её раскладывают на лотки. Я не написал после тестомеса делитель, округлитель, предварительная расстойка, раскатка, которые присутствуют на предприятиях, выпускающих в сутки намного больше 2000 штук изделий, а соответственно это не подходит под наш формат мини-пекарни.

На первый взгляд, кажется, что ничего сложного нет и всё довольно просто, но на самом деле всё совсем наоборот. Чуть позже будем об этом говорить.

Необходимое оборудование:

- мукопросеиватель;
- тестомес;
- расстоечный шкаф;
- печь;
- раскаточная машина (для слоек);
- комбинированный холодильник (+/-);
- противни, шпильки для противней, столы, ножи, формы

для хлеба и прочий мелкий инвентарь.

Это то минимальное оборудование (раскаточную можно не покупать, если слойку не делать или руками катать), которое необходимо приобрести и без которого не получится заниматься производством хлебобулочных изделий достойного качества.

Интерес и перспективы такого бизнеса в том, что вы не только сможете продавать с пекарни продукцию, но и реализовывать оптовые поставки в другие магазины и тем самым растить свой бизнес.

Хлебозавод

Как я уже выше писал о перспективах роста, мы в пекарне увеличили обороты с поставками в магазины и перешли из разряда пекарни в хлебозавод. Хлебозавод отличается от пекарни высоким уровнем автоматизации, и объём выпускаемой продукции в разы превышает. Назвать себя «хлебозаводом» уже дорогого стоит и увеличивает ответственность за свою работу. Когда у нас была мини-пекарня, мы отвечали только перед нашими прямыми покупателями (потребители продукции) и в случаях рекламации оперативно реагировали. На предприятии большое количество сотрудников, которые отвечают за определенные операции на производстве. И благодаря их профессионализму и ответственности предприятие растет. Теперь у нас ответственность ещё и пе-

ред нашими партнёрами (оптовыми покупателями). Они будут рассчитывать на ваше качество и сроки поставки.

Говоря об оборудовании, то оно такое же, как в пекарне, только модернизировано, и есть целые автоматические линии от замеса теста до выхода готовой продукции. Но это оборудование стоит приобретать только тогда, когда у вас большие объёмы и ручной труд тут не справится. Увеличивать штат в некоторых моментах нерентабельно или нецелесообразно, и ставят автоматические линии. Желаю вам нарастить свои обороты и вырасти до крупного хлебозавода!

Франшиза

На сегодняшний день рынок предлагает открытие многочисленных брендов путём франчайзинга, но на разных условиях сотрудничества, тут вы уже будете выбирать подходящие для вас. Почему люди выбирают открытие своего бизнеса под брендом другой компании? Есть несколько плюсов.

Вы получаете известный бренд с самого первого дня открытия, потребители его узнают и заведомо вам доверяют.

На узнаваемости бренда вы экономите на рекламных расходах. Не нужно будет закладывать большой бюджет для привлечения клиентов.

Компания, предоставившая вам франшизу, передаёт вам свой опыт в работе, производстве, документообороте и всём том, что необходимо для работы. Порой предоставляют по-

ставщиков, но это не обязательно, ведь расстояния между главным офисом и вами могут быть в тысячи километров и целесообразней покупать у ближайших поставщиков. Вам дадут названия тех или иных ингредиентов, которые необходимо будет использовать в производстве, и согласно договору вы должны будете использовать именно их. Многие компании не ограничивают вас в выборе поставщика, главное – качественный и вкусный продукт для использования в производстве.

Экономия средств для открытия пекарни. Часть оборудования могут предоставить вам во временное пользование на этапе развития, что сократит ваши затраты на покупку.

Поддержка ведения бизнеса. У вас будет возможность воспользоваться консультацией от специалистов для правильного ведения бизнеса и не допустить неверных решений.

На первый взгляд, одни только положительные моменты от работы по франшизе, но, на мой взгляд, есть и отрицательные стороны.

Ограничение в действиях. В договоре всё чётко и понятно, как нужно делать и что делать, и никаких шагов в сторону, что ограничивает в действиях своего видения развития и желания сделать на свой вкус. Ведь даже дизайн и цветовая палитра чётко прописаны в брендбуке компании, который вы чётко должны соблюдать. Получается, что бизнес ваш, но вы не можете им полностью распоряжаться. Для творческо-

го человека (для меня) очень тяжело, когда он не может творить и действует строго по указу.

Развитие чужого бренда. Пожалуй, это самый важный пункт, который не даёт многим предпринимателям идти путём франчайзинга. Получается, что, открывая франшизу и наработывая новых постоянных клиентов, которые полюбят этот бренд, вы развиваете не свою компанию с собственной историей и узнаваемостью среди клиентов, а чужую. Представьте такую картину, что много лет вы работаете, используя чужой бренд, и в один прекрасный день хотите открыть свой. Делаете ребрендинг под себя и продолжаете работать. Но клиенты, которые привыкли к прошлому бренду, не совсем понимают, что эта та же пекарня с тем же персоналом и ассортиментом, ничего во вкусовых качествах не поменялось, только название и немного сам интерьер (возможно, практически тот же и останется). Но проходя мимо и не увидев привычную ему пекарню, клиент скорее всего пройдет мимо в поисках знакомого ему бренда, ведь он убеждён, что только в той компании его любимые булочки и напитки. Для привлечения новых и старых клиентов вам понадобится время, а некоторые вообще больше не будут вас посещать, они гонятся за брендом и его вкусовыми качествами, хотя в вашем заведении точно такой же вкус, который вы для них и делали.

Хотите вы работать по франшизе или нет, решать только вам, но нужно рассмотреть все стороны медали данного

сотрудничества. Многие идут путём франчайзинга, и их всё устраивает.

1.2. Этапы реализации проекта

Давайте кратко рассмотрим, что нам нужно будет сделать для работы нашей пекарни. Сроки реализации данного плана полностью зависят от ваших финансовых возможностей и времени регистрации разрешительных документов.

Чтобы удобно было воспринимать, я напишу текст в виде пунктов, так будет удобней:

- **Регистрация.** Первое, с чего стоит начать, это регистрация деятельности в ИФНС. После получения документов на осуществление деятельности в налоговой закажите печать, даже если вы зарегистрировались как ИП, ведь предприятие без печати, прямо говоря, вызывает недоверие даже у мелких торговцев.

- **Поиск помещения** согласно нормам разрешающих органов и заключение договора аренды.

- **Открытие расчётного счёта.** Некоторые партнёры работают только по безналичному расчёту, и если вы будете работать только за наличный расчёт (не думаю, что это у вас получится), то вы не сможете развиваться и работать с выгодными для вас партнёрами.

- **Ремонт помещения** по нормам СЭС (санитарно-эпидемиологическая служба).

- **Получение заключения** от пожарной службы.

- **Поиск и набор персонала.**

- Поиск, закупка, установка и пусконаладочные работы оборудования.
- Поиск поставщиков (сырьё, пакеты, плёнка и всё, что необходимо для работы).
- Уведомление о начале своей деятельности необходимо предоставить в Роспотребнадзор, ИФНС.
- При необходимости разработать и утвердить Технические условия (ТУ) собственных рецептур и получить на них декларации соответствия.
- Запуск производства.
- Поиск оптовых покупателей (магазины) и участие в торгах.
- Нужно будет завести журналы, которых большое количество, но некоторые я укажу: журнал регистрации результатов осмотра на наличие гнойничковых заболеваний; журнал регистрации вводного инструктажа; журнал проведения противопожарного инструктажа на рабочем месте; журнал учёта проверок юридического лица, индивидуального предпринимателя, проводимых органами государственного контроля (надзора), органами муниципального контроля; журнал учёта температуры и влажности в складских помещениях; журнал прохождения медицинского осмотра и т. д.

1.3. Придумываем название

Когда вопрос касается названия компании, проекта, продукции, всегда появляется много разногласий и «пухнет» голова от мыслей. Думаю, что вы это знаете не понаслышке! Так какое же название придумать?.. Сейчас столько наименований, что как бы ты ни назвал, то оно уже обязательно у кого-то есть (я не имею в виду названия, связанные с личной информацией). Главное, чтобы оно выражало суть вашего бизнеса и приносило эмоции при его упоминании. Не хочу приводить пример, чтобы не попасть на данную компанию.

Если вы собираетесь работать долго и завоевать хорошую репутацию, то не меняйте названия компании, так как к вашему бренду привыкнут и сами буду его рекламировать. Частая практика менять название компании тогда, когда вы зарекомендовали себя с отрицательной стороны и плохим качеством. Другой вариант менять название – уход от проверок. Поменял юридическое название предприятия, и всё...

Согласен с тем, что главное – качество, а не название, но представим такую ситуацию. Приходит покупатель за своим любимым хлебом и спрашивает продукцию «Хлебыча», а продавец недавно работает и не знает, что «Хлебыч» теперь «Хлеб Иваныча», и говорит, что такого нет, и предлагает другого производителя, или клиент сам называет второго по приоритету в его глазах производителя. В итоге мень-

ше продается продукции «Хлеб Иваныча», и заявка на следующий день будет меньше. Хлеб будет хуже продаваться, и продавец подумает, что ваша продукция не нравится покупателям, и больше будет брать у вашего конкурента, который со временем вас вытеснит. А вы и не поймёте, что произошло. Ведь магазин в большинстве случаев имеет двух-трех поставщиков данного сегмента рынка.

Ещё один пример. Очень крупное предприятие в Ростовской области изменило своих владельцев, реквизиты и все уставные документы, но название менять не стало из-за того, что потребитель привык к этому названию, его качеству, ассортименту и идёт уже к ним, видя название компании. Если бы они его поменяли, то дезориентировали покупателя, и он мог уже пройти мимо и не зайти за покупкой. Новые владельцы понимают силу бренда и выигрывают на этом, не теряя соответственно вкусовых качеств.

Вывод: если вы успешно работаете, вам нечего скрывать и нет весомых причин, тогда не меняйте название, ваши клиенты привыкли и знают его, спрашивая именно вас.

1.4. Поиск помещения (технические характеристики)

Один из главных вопросов, который возникает у любого предпринимателя, – где будет «базироваться» его бизнес. При выборе места под пекарню возникает несколько вопросов: где мне открыть пекарню, чтобы были хорошие продажи, место доставки и выгрузки сырья и по техническим возможностям не было бы перебоев? При поиске помещения ищите место массового скопления (высокая проходимость) людей – торговые центры, густо заселенные высотки, метро, центральные улицы с большим трафиком прохожих. Для производства подходит далеко не каждое место, и много различных нюансов нужно соблюсти (рассмотрим на примере мини-пекарни).

Местоположение лучше всего выбрать в жилом квартале, где много высоток. Жители этих домов и будут вашими постоянными клиентами.

Площадь от 60 кв. м. Можно чуть меньше, но будет немного тесновато. Главное, чтобы оно соответствовало всем разрешительным нормам (об этом поговорим в отдельной главе).

В подвалах и полуподвалах можно не смотреть, там производство запрещено.

Приточно-вытяжная вентиляция. На вентиляции сильно

не экономьте, летом в помещении очень жарко, и персоналу будет достаточно тяжело и некомфортно работать.

Присутствие отдельного входа для сырья и готовой продукции. Сырье и готовая продукция не должны пересекаться на пути движения.

Наличие канализации и систем водоснабжения (холодная и горячая вода).

Желательно иметь не только двухфазную линию, но и трёхфазную. Мощность электроэнергии, рекомендуемая мной, – от 35 кВт. Очень важно, чтобы была возможность при аварийных ситуациях переключиться на резервную линию. Наличие резервной линии даст вам возможность бесперебойной работы. Поспрашивайте у местных жителей района, как у них обстоят дела с выключением света. Если идут частые ремонты, то это помещение лучше не рассматривать. У нас однажды был случай, что полностью остались днём без света, и резервную линию оборвало, и в итоге тесто пропало, и мы его выбросили – 400 кг.

Высоту потолков ищите от трех метров. Такая высота даст вам возможность выбора многочисленных моделей печей для их установки и обслуживания.

Если говорить про помещения в пекарне, то смотрите, чтобы была возможность разместить торговую зону и производство отдельно, а также необходимы склады для хранения муки и сырья, место для готовой продукции, раздевалка, иное подсобное помещение, санузлы и место для персонала.

Стены цехов до 1,75 метра в высоту должны быть выложены облицовочной плиткой, потолки побелены водоэмульсионкой.

Полы должны выдерживать нагрузки, быть водонепроницаемые, термоустойчивые, антискользящие. Из собственной практики скажу, что я сотрудничал с предприятиями, которые использовали напольные покрытия из листов нержавеющей стали, сваривая их между собой, керамическую плитку или наливные полы из полимерных смесей. Шпильки с хлебом тяжелые, и полы должны их выдерживать.

1.5. Дизайн

Совсем немного хочу сказать про дизайн, он у каждого в голове свой, и свои предпочтения и манера подачи, мировоззрение. Я напишу несколько строк своего видения дизайна торговой площади.

Квадратура торгового зала должна быть с перспективой установки посадочных мест, чтобы посетитель мог выпить чашечку чая или кофе и оценить свежеспециенные булочки. Была практика, когда компания, делая ремонт в помещении, не предусмотрела возможность установки столов для клиента, а увеличила площадь на производстве для комфорта персонала. В ходе работы уже поняли, что клиент приходил и постоянно спрашивал место, чтобы можно было посидеть за кружкой любимого напитка, но, не имея возможность, он уходил в соседнюю пекарню в 50 метрах... В итоге приняли решение увеличить торговый зал, но это уже потребовало новых затрат и остановки производства на девять дней, что частично привело к потере клиента (распробовал продукцию у конкурента) и прибыли. Вот такая ошибка на стадии привела к таким потерям. Не допускайте чужих ошибок!

Внутренние стены кирпичные (лофт-дизайн) с деревянным массивом в сочетании.

Витрины из стекла и дерева и просто деревянные стелла-

жи.

Деревянные полки с желтой подсветкой. Это придаст золотистый оттенок. Продукция визуально выигрывает, её прям хочется скушать.

Меню, акции написаны мелом или меловым маркером на грифельной доске за/над продавцом.

На грифельной доске внизу прилавков мелом или меловым маркером различные надписи и пожелания, поздравления с праздником и другая интересная информация, которую хотите донести до покупателя. С покупателями нужно вести диалог, чтобы они знали, что вы о них думаете.

- Штендер с меню на улице. Здесь будет «завлекающая» и юмористическая информация.
- На окнах прикольные надписи, продукция и реклама «кофе с собой» или акции.
- Освещение дизайнерскими люстрами и лампочками теплого света с потолка.
- Местами плакаты с лозунгами советского времени о том, что хлеб полезен.
- Запах свежей выпечки должен быть в торговом зале.
- Играет фоновая музыка.
- Вывод вентиляционных каналов на улицу даст дополнительное привлечение (импульсная покупка) клиентов путем вкусного запаха свежей выпечки.
- Рядом с кассой место для рекламы новой продукции (дегустационные корзины) и полезных свойств выпускаемой

продукции.

1.6. Делаем ремонт

Что интересного и полезного можно написать в этом абзаце... Вышеописанный дизайн уже дает понимание ремонта и используемых материалов, но, скорей всего, я вам тут не советчик, так как вы будете выполнять ремонт согласно своим предпочтениям, месту расположения пекарни, возможностям. Могу сказать только одно: выполняйте ремонт так, чтобы производственное помещение соответствовало допускам разрешающих организаций. Это самое главное, что может вам помешать при открытии. Делая ремонт самих стен и прокладку коммуникаций, смотрите так же на перспективу роста, когда будете устанавливать розетки (обязательно установите около столиков для клиентов и подзарядки их телефонов), так как вы будете докупать оборудование и при его установке нужны будут точки для питания, а в наших случаях удлинители (прямо сейчас и смеюсь, представив это) не пройдут. Розетки ставьте сразу напряжением 220 В и 380 В. Остальное – дело хозяйское и ваши вкусы. Если у вас трудности с ремонтом и дизайном, то пишите, и я вам помогу.

1.7. Вентиляция пекарни

Некоторые руководители не совсем серьёзно относятся к системе вентиляции на своем производстве. При открытии получили разрешение и больше не хотят вникать в процесс воздухообмена, хотя докупают и ставят новое дополнительное оборудование (я сейчас не имею в виду печи, которые требуют вентиляции согласно принятым нормам по проекту установки). Наличие хорошей и правильно спроектированной вентиляции – важный момент в работе хлебопекарного производства и для здоровья сотрудников компании. В процессе работы помещения загрязняются мучной, сахарной и прочей пылью, дымовыми газами (я видел предприятие, где копоть достигла уровня слабого тумана, и сотрудники из-за этого очень сильно портили своё здоровье. Прямо жалко таких людей, и если вы тоже попадаете в эту категорию, то бегите с этого предприятия или дайте почитать эту книгу своему руководству. Возможно, оно одумается и сделает всё возможное и невозможное, чтобы привести в норму вентиляционные каналы и вытяжки. Запомните, ваше здоровье важнее любой работы!) и прочими разложениями и тепловым загрязнением воздуха, источниками которого является всё оборудование.

При правильном проектировании систем вентиляции терморегуляция и вредные компоненты не будут превышать до-

пустимых норм. Обустройство систем должно происходить при обоснованном и грамотном расчёте и способствовать обмену всего воздуха без лишней шумовой нагрузки, которой и так достаточно от оборудования. Обратите на это особое внимание и заключите договор с проектной организацией, что в случае неправильного проектирования и установки вентиляции согласно необходимым нормам все расходы по переделке компания берёт на себя. Это даст вам гарантии достижения нужного вам результата. Я встречал собственника предприятия, который доверился человеку по установке систем вентиляции, и в конечном счёте она работает, но недостаточно мощностей для необходимого воздухообмена. Требуется переделка, но договора не было, ответственность и нормы не были прописаны, а это уже легло на новые затраты.

Вы также должны будете установить вытяжной зонт над дверью печей и расстойки, который будет удалять выходящий из них горячий воздух. Если есть возможность, то сделайте их немного шире рекомендованного размера, это даст возможность максимального сбора выходящего воздуха. Обычно на печи ставят небольшие, и при открывании двери часть горячего воздуха с копотью попадает в помещение. Зонты над дверьми расстойки устанавливаются, но этого практически никто не делает, а очень зря. Температура в помещении довольно высокая, а постоянное открывание расстойки добавляет тёплого воздуха, чем увеличивает темпе-

ратуру в помещении.

Думаю, что этого будет достаточно, чтобы осознать и понять важность вентиляции и воздухообмена в помещениях производства. Не буду вдаваться в технические нормы установки систем вентиляции, да и незачем, ведь для этого есть специальные службы и предприятия, которые смогут всё грамотно рассчитать и спроектировать систему вентиляции. И не забудьте назначить ответственного за эксплуатацию ваших вентиляционных систем, иначе крайнего потом просто не найдете.

1.8. Закупаем оборудование

Никакое производство не обойдется без специализированного оборудования. На мой взгляд – самая затратная статья при открытии. Думаю, что вы со мной согласитесь, потому что помещение для производства можно взять готовое с ремонтом, но вот необходимое именно вам оборудование уже нужно приобрести. Может повезти, и вы найдете и возьмете в аренду пекарню с оборудованием, но, вероятней всего, вам придется что-то докупить. Ведь ваш ассортимент выпускаемой продукции может отличаться от вашего предшественника. Давайте посмотрим, что нам понадобится при открытии своей успешной пекарни. Вдруг вам повезёт найти с оборудованием и вы по нашему списку просмотрите, что уже есть в наличии, а что нужно купить. Очень хорошее оборудование у европейских поставщиков, но я буду рассматривать отечественных производителей, которые по праву занимают достойное место в данном сегменте рынка. Поехали...

Мукопросеиватель

Первое, что «встречает» муку и с чего начинается производство, – мукопросеиватель, который удаляет посторонние предметы, металлы. Если вы хотите качественную (не говорим о параметрах) муку без различного мусора и частиц, то

без данного оборудования не обойтись. На моей практике (думаю, что и вы с таким сталкивались) было такое, что при просеивании муки в барабане оставалась мышь. Я сам в первый раз очень удивился. Если поразмыслить, то тут ничего не обычного нет. Мышку «засосало» при заполнении мешка мукой, и потом она попала к нам. Если бы не было мукопросеивателя, то она попала бы в тесто, а из теста в хлеб и на стол потребителю. Потребитель написал бы жалобу, и ждите проверок. А проверки, сами знаете, приносят только головную боль, а в некоторых случаях остановку производства. В итоге следуют штраф и испорченная репутация, которую вернуть очень тяжело, а некоторые и название сразу меняют. Вот так расписал последствия... аж самому страшно... Это я преувеличил, так как при замесе теста или формовки продукции пекарь бы обнаружил эту мышь, но её частички могли бы попасть в продукцию.

Мукопросеиватель ещё хорош и тем, что при просеивании он насыщает муку кислородом. Изделия будут пышнее и вкуснее. А потребителю только это и надо.

Мукопросеиватели выделяют двух видов:

вибрационные – просеивание муки осуществляется с помощью вибрирующего сита;

центробежные – просеивание происходит с помощью барабана.

Вторые модели дороже, но производительнее. Это оборудование – обязательное из основного перечня. Берите с пер-

спективной центробежные просеиватели.

Тестомес

Без данного оборудования не стоит даже затевать открытие пекарни, ведь вы просто не замесите тесто для выпечки. Разновидностей тестомесов огромное количество, начиная с десятков тысяч до нескольких миллионов. Выбирая тестомес, тщательно подумайте над тем, какой у вас ассортимент и что будете месить. Я работал на производстве, где было четыре тестомеса, и на каждом месили определенные позиции. Например, на «вилочном» тестомесе, который предназначен для насыщения большей влаги и кислородом теста, невозможно замесить качественное тесто под хлеб первого сорта (месится на обычном односкоростном тестомесе с крюком). Структура теста получается пышной и не такой плотной, которая должна быть для первого сорта.

Давайте ответим на несколько вопросов, чтобы подобрать себе тестомес. Что вы производите и для какого теста нужен тестомес: дрожжевое, бездрожжевое, крутое? Какие технические возможности должны быть? Какой объем производства сейчас и какое планируете (при малом объеме качественно не замесить в большой деже)? Какой у вас бюджет, и как будете чинить при поломках (обслуживать)?

Горизонтальный тестомес предназначен для пельменей, баранок, пряников, вареников и прочих изделий. Замес

происходит с помощью горизонтальных лопастей. Тесто легко выгружается: дежа проворачивается по горизонтали.

Вилочный тестомес – месильный орган в виде вилки.

Планетарный тестомес – дежа неподвижна, а месильный орган вращается вокруг своей оси. Тестомес очень хорошо подходит для стандартных хлебов первого сорта. Хлеб получается хорошей плотности. Есть и другой модели планетарные миксеры, имеющие три вида насадок: крюк, лопатка и венчик. Каждая насадка для определенных видов теста.

Спиральный тестомес – дежа и месильный орган в виде спирали крутятся одновременно в противоположные стороны. Есть с подкатывающей дежей и встроенной.

Двуручный тестомес – имеет два месительных органа. С данными тестомесами не работал, но по характеристикам он хорошо насыщает тесто кислородом.

Мы с вами рассмотрели основные виды тестомесов. Их большое количество, и возможно, выпускают новые, пока я пишу книгу, но принцип останется тот же. Мой совет по выбору тестомеса следующий: определитесь, что вы хотите выпускать, посмотрите поставщиков, сравните цены и пообщайтесь с менеджерами, а они вам расскажут, какой тестомес нужен именно вам. Покупая тестомес, также уточните насчёт сервисного обслуживания при поломке: кто это делает и как оперативно? Если у вас один тестомес, то приобретите запасные детали, чтобы в случае «ночных» поломок вы легко могли заменить вышедшую из строя деталь. Редко, но

может порваться ремень, и что делать, если это ночь и негде купить? Но у вас всё предусмотрено и есть запасной.

«Пищу» для размышления я вам дал, а там сами смотрите, что вам лучше. Если что-то у вас не выходит с продукцией, также обратите внимание на сам замес теста (время, скорость).

Расстоечный шкаф

Расстоечный шкаф – специальное оборудование для тепловой обработки заготовки перед выпеканием. В расстоечном шкафу под воздействием углекислого газа тесто восстанавливает пористость, которая была потеряна, и увеличивается в объёме, приобретая мягкость и пышность. Есть два вида расстоечных шкафов на предприятии: встроенный (стационарный), делается на предприятии в виде отдельной комнаты, и приобретенный в виде оборудования.

Встроенный шкаф состоит из влагонепроницаемых стен и потолка, нержавеющей полов и дверей. Устанавливаются водяные поддоны с тэнами, вода нагревается и образует пар, с помощью вентиляторов циркулирует теплый воздух для равномерной расстойки заготовок. Обратите внимание и обязательно установите, если у вас нет, специальный терморегулятор с подачей воды. Он автоматически будет подавать воду и регулировать температуру в расстойке. Был случай, когда я зашел на одно предприятие (были проблемы с

качеством продукции) и посмотрел расстоечный шкаф... Я немного ошалел от духоты и влаги... Влажность настолько была высокой, что на стенах был слой воды в виде капель, на полу скопленная вода от влаги. С таким отношением к производству того отличного качества, которое должно быть вы не получите. По моему опыту: влажность должна быть 75—80%, а температура 35—40 °С. Всё, что выше, давало отрицательный результат на производстве. Также просмотрите, чтобы у вас не было дыр и щелей, через которые будет выходить тепло. Если ваши площади позволяют сделать встроенный расстоечный шкаф, то это лучший вариант, чем покупать готовый. Здесь всё легко взаимозаменяемо и дешевле в обслуживании.

Другой вид расстоечного шкафа – изготавливаемый на предприятии и устанавливаемый в нужном вам месте. Функционал и результат работы двух видов шкафов одинаковые. В данном виде всё уже собрано и готово к использованию. Есть готовые шкафы, которые ставятся на специальные подставки. Вот на подставку обратите внимание, чтобы она была из нержавеющей стали. Есть опыт, когда на предприятии установили расстоечные шкафы на окрашенный металл, и он стал ржаветь буквально через полгода, так как оборудование было не совсем хорошее и стеклянные дверцы пропускали влагу (дверца пропускала влагу через неплотное прилегание), которая стекала на подставку, и она ржавела.

Перед выбором расстоечного шкафа обратите внимание

на следующие нюансы:

- теплоизоляция;
- качество внутренней и внешней обшивки (плохой металл быстро поржавеет);
- способность сохранять заданную температуру и влажность.

Печь

Все мы понимаем, что без печи не обойтись. Это как пекарня без пекаря. Пекарня, конечно, может быть без пекаря, но только на стадии планирования и закупа оборудования. Так и в нашем случае, печь выполняет одну из главных ролей в производстве, и при покупке нужно учесть:

размер печи и место её установки, так как есть допуски от горелки, стен и верхнего двигателя. На собственной практике помню, что мы долго подбирали ротационную печь из-за определённых технических сложностей: расстояние двигателя (установлен наверху) от потолка должно было быть не менее 30 см. Это нужно для того, чтобы при ремонте можно было его снять. Производитель пошел нам на уступки и сделал печку на несколько сантиметров ниже.

Смотрите, из чего сделана печь, потому что нержавеющая сталь есть разного качества, и будет не очень приятно, когда через несколько лет она начнет терять свои внешние характеристики. Данное оборудование покупается на десяти-

летия, просто меняют расходные материалы и дальше работают. И тут нужен качественный металл, который не боится ежедневных высоких температур и влаги в условиях интенсивной эксплуатации.

Какая потребляемая мощность и какой вид топлива необходимы: дизельное, газ низкого давления, электричество.

Производительность сырья в сутки. Подсчитайте свои объемы и перспективы роста и выберите необходимый объем производства. Нужно учесть, что есть печи, которые благодаря различной температуре ярусов могут одновременно выпекать разную продукцию, и печи с одним посадочным отсеком и одной температуры. При небольших объемах и разнообразности ассортимента лучше возьмите хлебопекарную ярусную печь. У них хорошая производительность для мини-пекарен.

Необходимо знать самого производителя печей (информацию можно взять из Интернета) и возможностях сложного ремонта оборудования.

Обратите внимание на систему управления. Современные печи позволяют программировать большое количество автоматически сложных программ выпечки, контролируют несанкционированный доступ в работу с помощью пароля, историю выпечки и другие интересные и полезные функции.

Для ротационной печи смотрите размер для тележек и их количество. Чтобы не получилось так, что ваши тележки по ширине не подходят в новую печь, и пришлось заказывать

новые тележки.

Технические характеристики. Этот пункт должен стоять первым при выборе печи и производителя. Если они совпадают с вашими возможностями и запросами, то вы нашли подходящую печь на 90% (мои требования).

Есть компании, которые работают только через своих дилеров и не будут продавать вам оборудование (сейчас я говорю не только про печки). Но, к большому нашему счастью, таких компаний немного. Если вы нашли классное оборудование у регионального менеджера, то попробуйте выйти на производителя и работайте напрямую. Можно предположить, что дилер близко в случаях поломок (не говорим о гарантийном ремонте), он быстрее отреагирует, чем производитель за сотни километров. Но при желании заработать, а так оно и есть, они и так вышлют к вам человека для ремонта. Приобретая в любом месте, вам придется заплатить за вызов мастера. Вы рассчитывали на скидки на ремонтные работы, когда покупали у них? Они и так могут скинуть ценник, если немного поторговаться. В моей практике был случай, когда за меня (покупал промышленный двухкамерный холодильник) бились два дилера с разных регионов, потому что завод напрямую не работал. С одним переговорил, он вначале предложил скидку 3%. Говорю с другим, он посоветовался и дал мне скидку 5%. Возвращаюсь обратно к первому менеджеру и получаю 5% скидку и доставку за счёт продавца. Таким легким способом я получил товар по отличной цене.

Думаю, что вы тоже так делаете. Иначе никак! Нужно грамотно экономить деньги предприятия.

При покупке печи поговорите с теми людьми, которые её эксплуатируют, и они вам расскажут все подводные камни. Выбирая себе оборудование, я поступил следующим образом: поговорил с производителями, взял у них несколько контактов покупателей и, созвонившись, поехал к ним на производство. Поговорил, посмотрел её в работе, внешний вид, расспросил насчёт поломок и замены деталей, а только потом принял решение и пока не пожалел. Делайте то же самое, и вы не ошибётесь.

Разновидностей печей сейчас очень большое количество. Можно найти на любой вкус и материальную возможность. Если начать обо всех говорить, то можно ещё одну книгу написать, но задача книги не в этом. Давайте визуально посмотрим...

Печь ротационная хлебопекарная. Можно выпекать любые изделия.

Универсальная люлечная печь. Хлеб первого сорта лучше всего получается (из собственной практики) именно на этой печи.

Хлебопекарная ярусная печь. Эта печь отлично справляется, если вам нужно одновременно выпекать несколько позиций продукции с разной температурой. На картинке печь с прозрачными дверцами, что очень удобно из-за отсутствия необходимости открывать дверцы и смотреть сте-

пень готовности, что несет за собой потерю температуры. Такие печи есть и с дверцами без стекла. В простонародье их ещё называют «хлопушками». Почему «хлопушками»? Я тоже однажды подумал об этом и решил, что это название пришло от того, что при закрытии дверцы под усилием пружин хлопают. Скорей всего я неправильно истолковал это, но согласитесь, такое объяснение более интересное! В таких печах есть маленький недостаток, который легко решаем (установкой меньшей температуры), – нижний ярус на несколько градусов может греть верхний, и ваша температура будет немного выше.

Конвекционная печь. Если вы имеете небольшие площади (магазин, торговый центр) производства с хорошим объемом продукции, то эти печи вам подойдут.

Пароконвектомат – это печь, которая имеет систему пароувлажнения. В этом отличие от конвекционной печки, а так они имеют много общего.

Хлеборезка

Если вы собираетесь производить хлеб и реализовывать в магазины, то сразу или с увеличением оборота и желанием расширить ассортимент приобретите хлеборезку для нарезания хлеба на тосты. Все прекрасно понимают, что такой хлеб очень удобный для подачи на стол или в местах, где неудобно резать. Основные позиции, которые имеют практически

все предприятия, – батон и тостерный (квадратный) хлеб из высшего сорта. Вы можете пробовать любой хлеб порезать, но не каждому пойдёт порезанная форма. Тестируйте, пробуйте и только в сравнении выберите для себя лучший вариант.

При выборе хлеборезки обратите внимание:

- производительность;
- толщина ломтиков;
- размер нарезаемого хлеба.

Хлеборезка относится к разделу дорогостоящего оборудования. Поэтому для её приобретения взвесьте все свои обороты хлеба и возможный спрос с реализацией. При увеличении объёмов и заинтересованности клиентов в данных хлебах нужно брать, это расширит ваш ассортимент, который сможете продавать существующим клиентам.

Мы рассмотрели самое необходимое оборудование, которое должно обязательно быть на производстве. Без него не получите хорошего качества, да и вообще ничего не произведёте. Вся остальная работа может быть заменена на ручной труд.

Отнеситесь к запасным деталям очень серьезно. Они обязательно должны быть на производстве. Из собственной практики скажу, что, работая на одном предприятии, мы имели копии всего оборудования. И если случайно оборудование вышло из строя, то его быстро заменили и отправили на ремонт, без простоя в работе. Это спасет вам и вашим

клиентам нервы и сохранит прибыль. Ведь клиентов не интересуют ваши проблемы, у них свои вопросы – как удовлетворить покупателей, продавая больше и дороже.

Оборудование желательно ставить так, чтобы оно шло одно за другим по мере движения технологического цикла производства продукции к месту складирования. Если так сделаете, то ваши сотрудники в душе будут вам очень благодарны. Это облегчит их труд, время и создаст удобства в работе.

При ограниченном бюджете берите б/у оборудование. Сейчас на рынке много таких предложений, нужно только тщательно выбирать. Обращайте внимание на срок изготовления и интенсивность работы, места эксплуатации (пекарня, кафе, магазин). По мере роста компании и увеличения производительности будете модернизировать существующее или докупать дополнительное оборудование. Из собственной практики могу сказать, что можно взять оборудование в идеальном состоянии, которое практически не использовалось, за 50% от рыночной цены нового. Помню, как, запуская слойку, появилась потребность в дополнительном миксере, который будет использовать только мастер по слойке. Приняли решение купить б/у миксер. Искал весь день в Интернете и нашел на сайте объявлений шикарный профессиональный миксер за 250 км от нашего производства. Не раздумывая созвонились и ночью выехали за ним. Осмотрели, купили, и по сей день (три года) работает и ни разу не подвёл.

Вам также понадобятся столы из нержавеющей стали для работы с тестом, тележки для перевозки готовой продукции (шпильки), холодильник (+/-) для хранения сырья и полуфабрикатов, сейф для хранения наличных средств и документов, кассовый аппарат с регистрацией в налоговой инспекции, формы, скребки, вырубки, весы для контрольного взвешивания, противни и другой мелкий инвентарь, исходя из вашего ассортимента. Если вам необходимо крупное дополнительное оборудование или интересно, какое ещё существует, то посмотрите, пожалуйста, в Интернете или спросите у менеджера по продажам оборудования. Его разнообразие очень широко, и мы обсудили самое основное и необходимое для работы.

Обратите внимание: когда будете покупать оборудование – оно должно быть сертифицировано в России.

Домашнее задание

Давайте попробуем выстроить все наши домашние задания так, чтобы к концу книги вы смогли бы определиться со всеми интересующими вас вопросами для открытия пекарни.

- Решите, какой формат пекарни будете делать («островок» в торговом центре, пекарню у дома, производство в промышленной зоне).
- Подыщите подходящее место. В Интернете найдете все необходимое. Смотрите помещение с перспективой роста и всеми техническими возможностями для открытия.
- Просмотрите в округе всех ближайших конкурентов и их ассортимент.
- Составьте список своего желаемого ассортимента.
- Подберите необходимое оборудование для выпечки своих изделий.

Глава 2. Ваша ответственность и возможные страхи и риски

- Налогообложение.
- Государственные проверки.
- Закон о защите прав потребителей.
- Ваши страхи.
- Возможные риски.

Думаю, что данная глава будет очень полезна для людей, которые постоянно сомневаются и боятся рисковать. Так же вы можете данными примерами в главе оперировать словам своего начальника или подчиненного, которые хотят сидеть спокойно на своей пятой точке и ничего не делать (как же меня бесят такие люди... но не будем обо мне). Как слышу про них, сразу начинаю психовать... так... немного перевёл дух и можем продолжать... О чём мы там? А, о боящихся всех и вся подчиненных и начальниках... Обязательно дайте эту книгу своим сотрудникам, у которых на все предложения есть «хорошие» отговорки, чтобы не делать. А лучше всего увольте таких работников (я так делал) и наберите новых, сказав им, почему вы уволили их предшественников. Приступим...

2.1. Налогообложение

Не буду вам советовать, какую систему налогообложения выбрать, но расскажу примеры из собственной практики и коллег, как лучше экономить. Поговорите со своим бухгалтером и дайте ему чёткое задание – экономия средств путем сокращения оплаты налогов. Ведь не получив чёткого задания, ваш бухгалтер скажет, что вы его об этом не просили, и будет прав (но я так не считаю, хотя меня все в этом пытаются убедить).

На производстве, чтобы платить меньше налогов, используйте упрощенную систему налогообложения (УСН). Для продаж в розницу открыть ещё одно ИП, продавать ему продукцию, а уже оно продаёт его в розницу. Получается, что предприятие использует УСН и единый налог на вмененный доход (ЕНВД). Тем самым экономит на налогах, не нарушая законов.

Встречал бухгалтера, который использовал УСН на производстве и в своей торговой точке от предприятия. Делая такую ошибку, бухгалтер создавал себе лишнюю работу и не занимался экономией. В итоге они осознали свой косяк (мягко говоря) и перевели розничную торговую точку на ЕНВД. Вот об этой ситуации я и говорил, что бухгалтер будет ссылаться на то, что вы не просили экономить. Я считаю, что у нормального бухгалтера должна быть в крови установка, что

нужно экономить деньги предприятия и сокращать издержки производства. Если так будет, то вам повезло с бухгалтером.

Для работы пекарни и доставки в магазины мы используем следующие общероссийские классификаторы видов экономической деятельности (ОКВЭД):

- 10.71 – Производство хлебобулочных и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения.

- 46.36.4 – Торговля оптовая хлебобулочными изделиями.

- 47.24 – Торговля розничная хлебом и хлебобулочными изделиями, кондитерскими изделиями в специализированных магазинах.

- 49.4 – Деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам.

Вы можете вписать в свои виды деятельности какие только захотите классификаторы, но нам сейчас достаточно вышеизложенных. У меня есть знакомый, который имеет около 200 наименований видов деятельности, и ничего страшного. «Кушать они не просят и пусть будут» – такой аргумент я от него получил. Весомый аргумент!

В любом случае перед открытием предприятия и подачи документов в налоговую проконсультируйтесь со своим бу-

дущим или существующим бухгалтером. Пусть он все взвесит, приведёт вам аргументы за тот или иной вид налогообложения, а вы уже решите для себя, что вам наиболее выгодно.

2.2. Государственные проверки

Когда я вспоминаю про наши проверяющие государственные органы и всевозможные проверки производителей пищевого производства, то мне сразу становится не по себе. Но это не от того, что я боюсь проверок из-за нарушения, а от того, что пришедший проверяющий не уйдёт просто так, ведь ему нужно любое нарушение, если ничего не нашёл. Это у меня из собственного опыта и опыта моих коллег. Приходил к ним Роспотребнадзор и давай искать живность (пишу и смеюсь) – мышей. Поступившая жалоба от покупателя, которая и привела проверку: находившаяся мышь в хлебе (смешно такое слышать, когда мука проходит через мукосей). При выяснении всех обстоятельств поняли, что это конкуренты хотели так насолить и написали данную жалобу. Они сделали небольшую промашку – указали магазин, в который хлеб данное предприятие и не поставляет. Но письмо написано, и государственные органы должны были отреагировать. Так вот... пришла проверка в надежде найти кучу нарушений, но ничего не нашла и говорит: «Скажите хоть что-нибудь, за что мы можем вас оштрафовать, ведь нельзя прийти и ничего не найти». К слову говоря, данное предприятие – одно из немногих, которые, я знаю, могут похвастаться своей чистой. Я наблюдал предприятия, где работники могут курить около тестомеса во время замеса теста. Сказать, что я был в

шоке, – ничего не сказать.

Давайте разберёмся, как подготовиться к проверкам и на что нужно обращать внимание, чтобы они проходили согласно закону.

Основные документы, которые обязательно запросят во время проверки:

- договор на вывоз мусора (ТБО);
- договор на проведение дезинфекции, дератизации и дезинсекции;
- договор на утилизацию пищевых продуктов;
- договор на утилизацию ртутьсодержащих отходов (ламп);
- договор на проведение медицинских осмотров сотрудников;
- договоры со всеми поставщиками на сырьё;
- договор очистки систем вентиляции;
- договор лабораторного производственного контроля;
- договор на стирку формы сотрудников;
- журнал учёта, поставки дезсредств, проведения генеральных уборок;
- договор на установку и обслуживание охранной сигнализации;
- договор аренды (субаренды);
- наличие ХАССП (оценка и управление опасными факторами, влияющими на безопасность продукции);
- наличие медицинских книжек у работников;

– уголок потребителя (если при пекарне магазин), вывески и правильно составленный прейскурант цен с графиками работы;

– документы, которые определяют статус вашей организации (устав, ИНН, ОГРН, свидетельство о внесении записи в ЕГРЮЛ, учредительный договор);

– декларации о соответствии качества вашей продукции. Выдаётся аккредитованной испытательной лабораторией согласно её протоколу испытаний;

– квартальные расчеты платы за негативное воздействие на окружающую среду, платежные поручения;

– журнал по учёту проверок и многое другое, которое могли внедрить в момент написания книги.

Сейчас очень большое количество организаций, которые с большим удовольствием подготовят для вас все необходимые документы, которые будут проверять государственные органы, и даже отчеты за вас сдавать. Их разница только в цене вопроса на услуги. Некоторые берут оплату на постоянной основе, а некоторые за проделанную работу. Тут смотрите сами, что вам ближе. Лучше ищите бывших сотрудников тех или иных ведомств этих организаций. Раньше они работали на государство, но решили заняться собственным бизнесом. Они уже всех знают и знают все подводные камни при проверках, что даёт им преимущество в решении данного вопроса. При сотрудничестве с компанией по санитарной обработке ваших помещений убедитесь в наличии лицензии

и всех необходимых разрешительных документов. Ведь сейчас большое количество компаний предлагают данные услуги, но не у всех есть соответствующий опыт или специалист для данной работы. Некоторые компании предлагают только документально проводить данные работы, без выезда на место, что стоит гораздо дешевле приезда сотрудника. Но это не наш вариант, ведь без обработки вы рискуете обзавестись многочисленной живностью и вредителями, которых будет трудней вывести, чем сама профилактика. Да и в нашем деле качество и безопасность выпускаемой продукции превыше всех затрат.

Приводя пример проверки у предприятия документов, специалиста и используемых средств, хочу поделиться своим опытом на знакомом мне предприятии. Мой знакомый предприниматель занимается санитарной обработкой. Его компания обслуживает большое количество клиентов среди коммерческих и бюджетных структур. Но метод работы у них весьма сомнительный, но на это никто не обращает внимание. Машина для перевозки санитарных средств, аппаратов совсем не оборудована, а всё это лежит в багажнике машины. Из обмундирования специалиста есть только маска, перчатки и резиновые сапоги (просто жуть... смешно). Хотя должен быть специальный химвоз. Аппарат – только разбрызгивающий средство, но в некоторых моментах в закрытых помещениях лучше использовать аппарат «облачного типа» (не струя, а в виде дыма распределяется химвозд-

ство). И что самое интересное, данный сотрудник официально не является специалистом из-за отсутствия специального разрешения (сертификата) и обучения. Разрешение на данный вид работы должно быть не только у предприятия, но и у специалиста оно тоже должно быть, чтобы подтвердить его знание работы с химическими препаратами, где и в каких дозах его употреблять. Думаю, что после данного примера вы поняли, о чем я хотел сказать, когда говорил о подборе партнера на обработку вашего предприятия. И напоследок скажу: «Не запускайте своё предприятие, иначе его захватят мелкие грызуны и насекомые». Фу, какая гадость... (простите).

Виды проверок

- Плановые.
- Внеплановые.

Первые плановые проверки нового предприятия проходят через три года. График проверок составляется ежегодно, и его можно просмотреть на официальном сайте органов территориальных ведомства в сети Интернет. Будет указана следующая информация: дата, продолжительность и предмет проверки, а также лицо, в отношении которого будет осуществляться проверка. Перед тем как к вам придёт плановая проверка, вас должны оповестить об этом минимум за три дня до её начала. Оповещение происходит одним из двух

способов: почтовым отправлением с уведомлением о вручении или под подпись личным вручением законному представителю.

Плановая проверка через три года может быть проведена:

- с начала осуществления предпринимательской деятельности и регистрации юрлица;
- со дня окончания предыдущей проверки.

Внеплановые проверки проводятся:

- при нарушении прав потребителей;
- при истечении срока ранее выданного предписания об устранении выявленных нарушений;
- при поступлении сообщений о фактах, представляющих угрозу жизни и здоровью граждан и окружающей среде.

Проведение внеплановой проверки возможно с разрешения надзорного органа – прокуратуры. Если при поступлении обращений не указаны факты нарушения и в анонимном порядке, то в проведении проверки будет отказано. Если прокуратора не разрешила, а проверка состоялась, то её результаты можно признать недействительными.

При проведении внеплановой проверки юридическое лицо уведомляют не позднее чем за сутки до её начала. В экстренных случаях это правило не соблюдается.

О внеплановой проверке я писал ранее, где про хлеб с мышью было. Приведу ещё один пример моего знакомого предпринимателя (назовём его Александр). Сфера деятельности

Александра – спортивный клуб с бассейном. Однажды одна из посетительниц пришла в бассейн после его обработки специальными средствами для уничтожения различных микробов и соляных жиров в воде. Администратор не предупредил или плохо донёс информацию, что вода обработана и может быть дискомфорт или иные последствия. В итоге, немного поплавав, у посетительницы начали болеть глаза. Девушка, не закончив свой сеанс, собралась и ушла. А позже пришло письмо с оповещением о внеплановой проверке Роспотребнадзора по жалобе. Данная девушка написала письмо в ведомственную структуру, что данный бассейн угрожает здоровью людей из-за того, что перед купанием она ощущала неприятный запах, а после того, как окунулась в воду, почувствовала жжение глаз и неприятные ощущения на коже. Самое интересное, что это была постоянная посетительница, и вместо того чтобы поговорить с руководством компании, написала жалобу. В итоге приходили с проверкой, подтверждающего фактора нарушения не нашли, но нервы потрепали и перелопатили кучу бумаги (поставщиков, наименование средств, санитарные дни, договоры). Если у вас может быть схожий случай, то официально напишите дни и часы санитарных дней и никого не пускайте. Вам же дешевле обойдётся.

Как подготовиться к проверке

Готовьтесь заранее к плановой проверке – проведение аудита. Дайте задание и главному бухгалтеру, и технологу, чтобы провели анализ всех необходимых документов. Для выявления слабых мест вы также можете нанять на данную проверку стороннюю организацию. После аудита пусть подготовят список недостающих документов и мероприятия (план) по устранению нарушений и внедрению документооборота согласно действующему законодательству. В правильности составления отчётной и разрешительной документации (например, экология) без специалиста невозможно разобраться. В таком случае лучше нанять профессионала, что дешевле обойдется, нежели потом платить штрафные санкции.

Для внеплановой проверки нет времени подготовить недостающие документы. Уведомите всех своих сотрудников о проверке и напомните, что:

- все документы и объяснения можно представлять по согласованию с руководством;
- общаться и вести себя с инспектором нужно открыто и дружелюбно. Не нужно лишней суеты, чтобы не дать повода для какого-либо подозрения;
- отвечать на вопросы чётко и только по своему направлению и подразделению, и только проверенные факты;

– не поддаваться на грубость, запугивания и провокации.

Распространенные нарушения

Общался как-то с сотрудником Роспотребнадзора, и он поведал мне о наиболее частых нарушениях по его направлению. Устраните нижеизложенные примеры у себя на предприятии, если имеет место такое быть:

– отсутствие медицинских книжек у персонала;

– хранение и удаление твёрдых бытовых и пищевых отходов;

– отсутствие документов (маркировки, декларации о соответствии, транспортных накладных и прочих), подтверждающих пригодность к переработке сырья, которое используется для производства готовой продукции;

– не соблюдены сроки и условия хранения сырья и готовой продукции;

– готовая продукция хранится рядом с полуфабрикатами;

– грязная посуда рядом с чистой;

– рабочая поверхность не имеет гигиенического покрытия, которое удобно для санобработки;

– на разделочных инструментах нет маркировки;

– неправильное оформление уголка потребителей, вывесок и ценников;

– санитарно-техническое состояние производственных и вспомогательных помещений предприятия неудовлетвори-

тельное;

– ведение журналов и результатов о проведении на предприятии санитарных дней.

Недопустимо для инспекторов

В условиях стандартной проверки инспектор не имеет права:

– требовать оригиналы документов для последующего изъятия;

– без присутствия представителя компании самостоятельно находиться и проводить обследование на предприятии. Иначе такая проверка не будет легитимной;

– требовать документов и сведений, которые не относятся к данной проверке;

– без составления соответствующего акта отбирать образцы продукции и брать пробы;

– осуществлять проверку дольше регламентного времени;

– инспектор не имеет права выдавать предписания о проведении контрольных мероприятий за счёт проверяемого;

– разглашать результаты проверки;

– требовать оплату проверки и иных контрольных мероприятий.

Ваши права во время проверки

Несколько правил поведения, когда к вам пришла проверка:

- не допускать к проверке, если срок предписания истёк, отсутствует или не совпадает ФИО уполномоченного для проведения проверки;

- проверьте документы инспектора: приказ о проведении проверки, где указаны работники, имеющие полномочия на проведение данной проверки, удостоверения, место проверки;

- снимите копии документов, разрешающих проверку и удостоверений;

- не оставляйте без присмотра и присутствуйте при всех действиях инспектора: проверка документов, отбор образцов и всего, что бы он ни делал;

- обращаться за помощью к юристам, которые будут отстаивать ваши интересы во время проверки;

- писать замечания на должностных лиц при незаконных действиях;

- попросить инспектора поставить отметку в журнале учета контрольных мероприятий;

- перед тем как предоставить документы на проверку, не спешите, всё ещё раз тщательно проверьте, чтобы не дать лишнего;

– итог проверки – акт с перечисленными нарушениями и дальнейшие действия их устранения. Внимательно с ним ознакомьтесь и возьмите себе копию. Если не согласны с данным заключением, то так и напишите, что с результатом проверки не согласен.

Оформление результатов проверки

Акт о результатах проверки составляется в двух экземплярах, где указываются:

- наименование контролирующего органа;
- дата, время и место проверки и составляемого акта;
- номер и дата распоряжения, согласно которому проведена проверка;
- ФИО инспектора, проводившего проверку;
- сведения о результатах проверки;
- сведения об ознакомлении с данным актом;
- подпись инспектора.

Одну копию экземпляра вручают юридическому лицу лично в руки, или через представителя через расписку, или по почте с уведомлением о вручении.

Если у вас на предприятии не имеется журнала учёта мероприятий по контролю, то обязательно заведите, прошейте и поставьте свою печать. В нём будете записывать все сведения о проверках:

- дата и время проверок;

- наименование органа контроля;
- ФИО должностного лица с подписью, проводившего проверку;
- выявленные нарушения, протоколы и предписания.

Выявили нарушения

При выявленных нарушениях в ходе проверки в отношении виновных лиц может последовать следующее наказание:

- дисциплинарное;
- административное;
- гражданско-правовое;
- уголовное.

Самые распространенные нарушения, которые может совершить ваш сотрудник:

- обман клиента (обвес);
- отказ в предоставлении информации о товаре по запросу потребителя;
- отказ клиенту в выдаче документа, подтверждающего оплату услуги;
- невыполнение санитарно-гигиенических мероприятий;
- реализация не соответствующего закону качества товара.

Итогом проверки станет:

- составление предписаний, обязательных для выполнения;

- наложение штрафа;
- остановка предприятия до устранения нарушений;
- передача дела в суд.

Вы имеете право обжаловать действия должностных лиц в административном или судебном порядке.

Говоря о своих правах и возможности защитить себя от проверяющих органов, вспомнил один наглядный пример хорошего знакомого. Имея сеть ломбардов, Виталий попал в неловкую ситуацию, которая наглядно показала, какие могут быть проверки. В один прекрасный солнечный день (так думал Виталий) пришли с проверкой органы власти, как бы искать краденый телефон в его салоне. И вместо того чтобы законно проводить проверку, стали искать и изымать документы, переворачивать всё вверх дном, вытаскивать всё с полка. Иными словами – было спланированное причинение вреда (так предположили сотрудники). К большому сожалению, собственник был в командировке, а сотрудники компании не сразу среагировали. Досрочно прекратив отъезд, Виталик обращается в госинспекцию, проводившую проверку, за разъяснениями. Получил ответ от руководителя: «Мы ничего неправомерного не делали, и это Ваши сотрудники всё перевернули и позабирали себе». Никто из проверяющих и не подозревал, что у него в офисах камеры, на которых всё запечатлелось. С данной записью обратился в прокуратуру с дальнейшим наказанием виновных лиц.

Я эту историю привёл к тому, что это может повториться

с каждым и нужно всячески предупреждать и обучать своих сотрудников, как вести себя в данных ситуациях. Поставьте камеры, чтобы потом были доказательства ваших слов, что убержёт от многих проблем и разбирательств.

Приведу пример знакомого предпринимателя, который при открытии нового предприятия не спешил становиться на учёт Росприроднадзора. Предприятие по производству хлебобулочных изделий официально платило в Росприроднадзор за негативное воздействие на окружающую среду, пытались сделать всё правильно, согласно букве закона, но пришли проверяющие органы и всё равно нашли (плохое освещение в офисе – лампы не той мощности), за что оштрафовать. В итоге собственник перестал платить, сказав: «Что официально платим – штрафуют, что вообще не платим – будут штрафовать». Прекратил договор с Росприроднадзором и ждёт плановой проверки.

Будьте всегда готовы к проверкам и помните, что ваш контролёр – потребитель. Слушайте и прислушивайтесь к словам своих покупателей, которые всегда подскажут, что нужно поменять к лучшему в производимой вами продукции. Это и станет залогом успеха вашей компании.

2.3. Закон о защите прав потребителей

Вам обязательно нужно будет обучить своих сотрудников правильному обращению с покупателями и изучению закона о защите прав потребителей.

Отношения между покупателем и продавцом регулирует Закон РФ «О защите прав потребителей».

Не буду штудировать вам закон, так как он должен быть у вас в уголке потребителя и с ним легко можно ознакомиться и действовать согласно букве закона. Но есть моменты, которые не прописаны законом и которые нужно решать оперативно, чтобы клиент остался доволен и не написал на вас жалобу в соответствующие органы.

Приведу вам пример реального случая неправильного урегулирования спорной ситуации между продавцом и покупателем. В один из воскресных дней, когда на производстве только продавец (торгуют с пекарни через окно) и пекари, происходит конфликт. Покупатель пришёл купить хлеб, и у него была немного порвана купюра, а продавцу напрочь запретили брать такие деньги. Всё дошло до скандала и просьбы дать книгу жалоб (которой нет, и уголка потребителя тоже), чтобы оставить «отметку». После отказа пошли угрозы написания жалобы о защите своих прав. Продавец пытался поговорить с руководством, но и там не дали правильного

указания – взять деньги, дать сдачу и забыть как страшный сон. Вместо этого один руководитель сказал записать номер машины, чтобы потом разобраться (продавец это всё передаёт... как такое вообще в голову может прийти?!). Второй руководитель говорит отдать человеку деньги и товар, что ещё больше обидело покупателя, которого посчитали неплатежеспособным. Итог: получили недовольного клиента, который может написать жалобу о том, что ему не дали книгу жалоб и не увидел уголка потребителя. Пришёл бы Роспотребнадзор и нашёл кучу замечаний. И эта купюра номиналом в 50 рублей вышла бы золотой. А нужно было просто взять эти деньги и отпустить товар. Я понимаю, что таких купюр может быть много за день, но тогда вооружите продавца официальным письмом около витрины, что деньги ветхого вида и с надрывами не принимаются. Продавец будет ссылаться на данное распоряжение документально, и у покупателей больше не возникнет данных вопросов. Предупредите своих сотрудников и отработайте различные схемы конфликта, которые смогут произойти. Тем самым получите собранного и четко понимающего, что делать при возникшем конфликте, коллегу.

2.4. Ваши страхи

Страхи... Общаясь с собственником бизнеса, который хочет что-то поменять к лучшему, а таких больше количество, бороться с его сознанием и пониманием работы на первом этапе сотрудничества очень тяжело. Человек боится нововведений и хочет удержать хоть то, что ещё осталось, не говоря уже о развитии. Если вы столкнётесь с таким начальством в работе, то лучше сразу прекращать работать, эти ежедневные сомнения в ваших действиях и в результатах работы просто сменяют ваш энтузиазм развития предприятия на негативное отношение ко всему, что с ним связано. Имея такой опыт, я пытаюсь с такими людьми не работать. Ведь зачем приглашать специалиста для развития предприятия, если уже заведомо не веришь в это самое развитие? После недолгого сотрудничества и доказательств своих действий (словно на допросе оправдываешься) хочешь сказать всем: «Ребята, идите вы все...» или что-то схожее с этим. И сразу так легко на душе становится... Простите меня, дорогие читатели, за эти слова, но и вправду полегчало. Если вы сталкивались с этим, то и вам полегчает.

Давайте разберём самые частые сомнения, которые мне и вам приходилось слышать. Все их не пересказать и не предвидеть, и у каждого они свои, но некоторые разберём.

Один из самых распространенных страхов: «**А вдруг не**

получится раскрутить товар?» Все сразу скажут, что собственник прав и перед тем, как запустить что-то новое, у него возникает страх реализации. И в какой-то степени правы, но зачем производить новое, если изначально не веришь в продукт и боишься провала? Чтобы всё прошло замечательно и товар продавался, сделайте анализ спроса и предложения, если такой товар уже есть на рынке. При запуске новинки вообще можете сильно не переживать, она обязательно пойдёт, но нужно немного времени, чтобы клиент попробовал, рассказал другим и выбирал этот продукт. Сейчас очень много производителей одного вида товара, но различающегося в своих вкусовых качествах (слаще, твёрже, количество начинки, натуральности ингредиентов). Клиент хочет чего-то нового, вот и дайте ему это. Помню случай из собственной практики, когда я запускал слойку со вкусом киви. Мне пришлось убеждать технолога, главного бухгалтера, учредителя, что этот товар пойдёт и будет востребован. Как вы думаете, товар будет востребован? Запустили в производство, и эта позиция через пару месяцев стала на втором месте по продажам слоек. Никто такого и предположить не мог. Я планировал, что она будет пользоваться спросом, но таким... Мы выпустили на рынок совершенно новый продукт, который не делал никто, вот и получили данный результат. Берите мой пример на вооружение, и если у вас есть слойка, то запустите данную позицию. Только начинка должна быть с кусочками киви, чтобы клиент видел, что в слойке присутствует на-

туральный продукт (киви), и всё будет хорошо. Сами понимаете, что вкусовые качества – очень многое в нашем деле. Удачи вам в запуске этого и других видов новой продукции!

А вдруг накажем, сотрудник уйдёт, и некому будет работать?

Такой панический страх есть у очень многих собственников. В наше время с хорошего места работы просто так не уходят, если даже и наказали. Человек привыкает к коллективу, своему рабочему месту, и уйти ему очень тяжело (в большинстве случаев). Тут главное – не переборщить с наказанием и отдавать себе отчёт о мере наказания и характере человека. Ведь даже самые стойкие могут уйти, если позволили лишнего. Если сотрудник не соблюдает правила внутреннего распорядка, пристойного поведения или некачественно выпускает продукт, что для нас очень важно, происходят иные нарушения, то для этого есть стадии наказания. Более подробно я опишу про наказания в главе про персонал. Если говорить об уходе сотрудников, то несколько раз мне приходилось их материально наказывать, но это был уже крайний случай перед увольнением, когда сотрудник был невменяем и на указания не реагировал. Обычно после штрафа все сразу начинают понимать, что неправильно поступали, и пересматривать своё отношение к работе. Похожий случай у меня произошёл с продавцом, который курил в непопозволенном месте на производстве. Несколько раз словесно предупредили (не хотели сразу наказывать перед новогод-

ними праздниками), но человек игнорировал указания, чем провоцировал других сотрудников последовать его примеру. Пришёл утром и увидел пепел в запрещенном месте, провел беседу с сотрудниками, и посмотрев камеру, получил документальное доказательство несоблюдения правил поведения и использования специальных мест для курения на предприятии. Я принял решение о материальном наказании данного сотрудника. После данного случая сотрудник осознал свои действия и перестал игнорировать правила предприятия.

Сотрудники могут сразу уйти, если вы необоснованно их наказываете, что произошло однажды в моём случае. Проработал однажды с человеком около шести месяцев и ушёл. Я знал, что в компании применяется система штрафов. Имея разносторонний бизнес, мой руководитель (назовём его Николай) вызвал меня, чтобы принять решение по устранению конкуренции для удержания рынка. Мы делали услугу за 18 руб./м, а конкуренты (государственная компания) за 3,8 руб./м, причём себестоимость нам обходилась 1,8 руб./м. Понимаете, какая разница, себестоимость и наша наценка? За пять дней от нас к конкурентам ушло 10 клиентов. Нужно было реагировать молниеносно, потому что клиенты очень быстро уходили и подписывали договор, ведь такую цену давали за подписание договора на шесть месяцев и больше. Мои предложения были следующие: снижаемся до 3,6 руб./м, удерживаем существующих клиентов и дальше думаем, как бороться с поднятием цены. Если бы мы боролись с це-

ной, которая намного ниже нашей и ничем не уступает в качестве услуг, то растеряли бы всех клиентов, которые подписут договор, и потеряли бы рынок. Я понимаю их стратегию – полностью устранить конкурентов, выждать немного времени, а потом постепенно можно и поднимать цены. При понижении цены мы всё равно имели 100% наценки и работали бы в прибыль, пусть и не такую высокую, как раньше. Но собственник отказался принимать такие решения и наказал меня за предложение на 75% от моей зарплаты. В итоге мне должны выплатить 25% от моего оклада. Говорить о том, что я был в шоке от этого, это ничего не сказать. Я просто понял для себя, что делать в данной компании, где позволяют себе такое, нечего, и тут же ушёл. Вывод: если вы не будете так резко наказывать, тем самым уважая вашего подчинённого, то никакой сотрудник не уйдёт. Сотрудник не всегда от вас уйдет, даже если ему предложили более интересное и выгодное предложение в работе, если вы по-человечески относитесь и разговариваете с сотрудниками.

А вдруг цена на муку поднимется?

Данный пример больше относится к предприятиям, которые заключают государственный контракт на определённый период, где цена, зафиксированная на продукцию, – на весь срок контракта. Попробовать сократить свои риски и избежать потери прибыли или не возить продукцию в ущерб предприятию можно следующим образом – подписание контракта на определённую позицию с зафиксированной ценой

на нужный вам срок и тоннаж. Хотя у меня был случай несоблюдения контракта со стороны поставщика, что дало мне определенную практику и меры защиты своих интересов.

Мы сотрудничали около года с одной из компаний Краснодарского края по поставке муки. Из собственного опыта понимали, что к зиме мука будет дорожать (если у вас нет опыта в сезонности удорожания муки, то обратите на это внимание), ещё открыли границу на экспорт зерна, что также ведёт к удорожанию муки. Решили себя немного подстраховать и заключили договор на поставку муки 200 тонн определённой цены. На тот момент этого тоннажа нам хватило бы на четыре месяца. По истечении двух месяцев нам приходит письмо, что компания больше не может отпускать нам муку по фиксированной цене из-за подорожания зерна. Мы начинаем разговаривать с директором, но он разводит руками и говорит, что принял решение и мы можем подавать на них в суд. Немного подумав, не стали влезать в судебные тяжбы, а просто перестали работать с этой компанией. Таким решением они потеряли постоянного клиента. Я понимаю, что мы можем быть для них мелким покупателем, но рынок сейчас перенасыщен предложениями и нельзя терять ни одного клиента, а работать с ним сообща. Если бы нас пригласили на переговоры и спросили, как выйти из этой ситуации, чтобы все были довольны и не разорвали партнёрские отношения, то нашли бы варианты, приемлемые обеими сторонами.

Участвуя в тендерах и поставляя продукцию в опреде-

ленные учреждения, предприниматель всегда рискует. Перед участием в торгах промониторьте рынок поставщиков муки, переговорите насчёт фиксированной суммы на определенный период, внесите авансовый платёж, подписывайте контракт и работайте. Подписывая контракт, подстрахуйте себя двумя поставщиками. Например, если вы перерабатываете 100 тонн муки в месяц, то договоритесь с двумя поставщиками на 50 тонн и выше в месяц от каждой. При поднятии цены на зерно одна из двух компаний останется добросовестным поставщиком и выполнит свои обязательства перед вами, а вы в благодарность увеличите сумму контракта вдвое, чем обрадуете поставщика, поднимите свой статус надежного покупателя в их глазах и получите дополнительные скидки. В данной ситуации все выигрывают.

А вдруг новая торговая точка не будет рентабельной?

Правильный вопрос, но при профессиональном анализе места открытия новой торговой точки все ваши сомнения вас покинут. У меня был похожий случай с такими вопросами от моих коллег. Руководя пекарней, решил открыть новую торговую точку в торговом центре. Но изначальной поддержки моего руководства не ощутил, которое думало, что большая аренда, зарплата, сырьё не дадут того результата, ради которого стоит там открываться. Всё же мне удалось убедить людей на открытие. По моим планам, мы должны были выйти в хороший плюс чрез пару недель, но слу-

чилось всё иначе. Через три дня очередь стояла в пару метров, продавец за день смог присесть пару раз, продукции для продажи не хватало, а выручка в день стала больше месячной аренды в 1,5 раза. Такого поворота никто не мог предвидеть. Всё это благодаря хорошему расположению у входа в торговый центр (ТЦ), запаху свежей выпечки и вкусной продукции. Практически половина работников магазинов ТЦ приходили к нам за продукцией. Этот успех стал началом нового вектора развития пекарни и открытия новых точек в других ТЦ.

Анализируйте, смотрите, какие магазины в ТЦ, есть ли ваша целевая аудитория, какой товар вы предлагаете, цена, место расположения. Сопоставив все эти данные, вы с вероятностью до 99% выберете рентабельное для работы место.

А вдруг новый сотрудник не отработывает свою зарплату?

Принимая нового сотрудника, некоторые руководители задаются вопросом о его трудовом дне и отработывает ли он свою зарплату. Моё мнение такое: если так думать, то лучше не брать человека, иначе сомнения будут всегда, а нужно смотреть на результат его работы. Если вы считаете, что человек должен быть на рабочем месте в регламентированные часы, то вы скорей всего и не подозреваете, что он там делает. Сотруднику нужно поставить задачу для выполнения или материально его мотивировать на продуктивность работы (об этом поговорим чуть позже).

Я сам сталкивался с данной проблемой на одном предприятии. Водители при развозке хлеба рано возвращались с рейса, хотя магазинов было много, и вывозили достаточно хорошее количество продукции, но у руководства начали рождаться вопросы: «А почему вы так рано приезжаете?», «Не много ли вы получаете за такое время работы?» Но никто не учитывает, что водители приезжают к пяти утра, два раза грузятся за один день, не обедают для быстрого выполнения своих обязательств. Все эти моменты не интересуют, а вот в обед заканчивать работу – неправильно. «Давайте ещё чем-нибудь загрузим водителей?» – вносят предложения «знающие» их работу люди. Очень надеюсь, что вы не такие!

Я к чему это всё веду. Если у вас возникнут такие мысли, то вы детально разберитесь и вникните в работу сотрудника (поработайте с ним один день или несколько для закрепления), и вам всё станет понятно, за что он получает деньги.

А вдруг оборудование не будет работать?

Я уже говорил ранее об оборудовании и можно ли брать б/у. Если мы говорим об оборудовании, которое уже эксплуатировалось, то его можно и нужно брать при определенных обстоятельствах. И оно ничуть не хуже будет работать, чем новое. В некоторых моментах это даст вам дополнительную экономию при открытии пекарни. Тут главное – хорошо изучить покупаемое оборудование, поговорить с людьми, которые его эксплуатировали, обратить внимание на детали, которые требуют дополнительного контроля (выходят из

строю), понимать вашу потребность именно в этом оборудовании. Из собственной практики скажу, что покупал на предприятия оборудование после эксплуатации и ни разу не пожалел.

Если мы будем говорить о том, будет ли оно загружено и окупит себя, то этот вопрос нужно задать вашим менеджерам по продажам. Пусть изучат рынок, потребность в изготавливаемых продуктах на этом оборудовании, поговорят с потенциальными заказчиками и дадут вам отчёт о необходимости данного оборудования. Оно всегда будет в цене, и его можно продать, пусть немного дешевле, но всё же потери будут минимальны. Но об этом я даже и не думаю. Купив оборудование, нужно на нём работать и получать прибыль! Если не получается продавать, то сделайте корректировки в продукции и продажах, и всё пойдёт другим путём.

Думаю, что это самые распространенные сомнения, которые могут вас посещать. Не увидев ответ на свои сомнения, напишите мне, и я вам обязательно отвечу (s_tkachyov@mail.ru).

Всем, у кого так много «А вдруг?...» – зачем вы вообще решили заняться этим бизнесом?

2.5. Возможные риски

Перед открытием любого вида бизнеса стоит тщательно проанализировать риски, и насколько они серьезны, с определением основных из них. Они могут преподнести нам негативные последствия – снижение прибыли. Давайте ознакомимся с самыми встречающимися и немного их разберём:

– отсутствие квалификационных профессионалов – пекарей. Без хорошего пекаря и технолога даже самое качественное сырьё и лучшее оборудование не помогут в выпекании вкусной продукции. Помню из собственного опыта, как я принимал на работу пекаря для жарки пирожков на центральный рынок в г. Ростове-на-Дону в году так 2009-м или в 2010-м, уже точно не помню. Вспоминаю, и до сих пор смешно... Провожу собеседование, и человек говорит мне, что отличный пекарь, всё умеет и не подведёт. Ну, думаю, нужно попробовать... В первый рабочий день я предоставил все необходимые начинки (сам тогда ещё их готовил), сырьё и всё необходимое для работы. Открыл утром точку, всё рассказал и отправился заниматься другими делами в надежде, что человек может и всё будет хорошо. Освободившись, я пришёл посмотреть на работу сотрудника, и... сказать, что я был немного шокирован приготовленной продукцией, – ничего не сказать... Этот «профессионал» переплюнул всех профессионалов! И стою я в ступоре, и смотрю на эти тём-

но-коричневого цвета пирожки с вываливающимся фаршем по бокам (получилось очень тонкое с одной стороны тесто и при жарке прогорело до дыр), и думаю про себя: «С таким профессионалом и конкурентов рядом не нужно...» Интересно, на что она надеялась, если понимала, что не может печь, но всё же пришла? А вдруг я не замечу такого «подвоха» и она продолжить работать? Мои действия следующие: я тут же закрыл точку и уволил человека. Лучше я потеряю этот рабочий день и сырьё, чем распугаю клиентов. Знаете, что самое интересное? Она ещё удивилась, что мне не нравится её продукция, и спросила у меня еще и за зарплату за этот рабочий день (вспоминаю и смеюсь сквозь слёзы...). Правду говорят, что наглость – второе счастье! Хорошо, что я человек уравновешенный и просто отдал ей оставшиеся пирожки и попросил больше не появляться на работе. Вот такой я получил опыт на всю жизнь, и при появлении нового сотрудника теперь мы его тестируем с внедрением в бригаду или при самостоятельной выработке полного цикла производства с дегустацией, а уж потом при положительном результате допускаем работать на потребителя. Более подробно с персоналом будем разбираться в следующей главе;

– увеличение себестоимости за счёт повышения стоимости сырья. Все мы прекрасно понимаем, что сырьё, как и всё остальное, дорожает, что приводит к удорожанию готовой продукции. И для контроля цен на нужном нам уровне нужно постоянно делать мониторинг цен поставщиков и искать

новых для заключения долгосрочных контрактов на определённую цену поставки;

– риски, связанные с поломкой оборудования. Даже при тщательном контроле оборудования оно может выйти из строя. Например, на одном из предприятий, с которым я работал, сотрудник в ночной смене при обращении с делителем случайным образом уронил в бункер нож, тем самым повредив оборудование, которое перестало держать определённый вес при делении на заготовки. На тот момент этот делитель стоимостью 400 тыс. рублей был новый и отработал месяц на предприятии. Ранее я писал, что при возможности нужно иметь на предприятии дубликаты оборудования (не говорим сейчас о печах), чтобы в подобных случаях можно было быстро приехать и заменить его для последующего ремонта;

– снижение продаж. Снижение продаж может быть от сезона, появления новых конкурентов, выпуска некачественной продукции, взаимодействия продавца с покупателями;

– появление новых конкурентов. Только качественная продукция, расширение вашего ассортимента и хорошие отношения с вашими клиентами не дадут вашим конкурентам выдвинуть вас с этого рынка.

– изменение условий к выпуску продукции на законодательном уровне. Например, в продуктовых магазинах социально значимый товар – хлеб первого сорта – не должен превышать наценку более 10% от оптовой закупочной це-

ны. Некоторые предприятия идут на хитрость, не выпускают хлеб под названием «Хлеб 1 сорт», а дают ему другое название, тем самым давая предпринимателям (магазинам) делать ту наценку, которую они захотят.

Все эти риски нужно знать и быть к ним готовыми, чтобы успешно с ними справляться без потери прибыли. Для этого выпускайте качественную продукцию и доброжелательно относитесь к вашим клиентам. В помощь себе для легкого преодоления возникших рисков разработайте план стратегии кризисного управления.

Домашнее задание

Пусть бухгалтер распишет вам всевозможные варианты налогообложения для вашего предприятия и как можно сократить на налогах под её ответственность на профпригодность.

Посмотрите, нет ли вашей компании в списке плановой проверки. Максимально подготовьте документы для внеплановой проверки.

Приведите уголок потребителя согласно нормам и проинструктируйте своих продавцов, что нужно делать в случаях встречи с недовольным клиентом. Репетируйте совместно с ними различные ситуации, чтобы сотрудники были морально подготовлены.

Вспомните и запишите на листке бумаги свои страхи, а рядом пути их решения.

Подготовьте стратегию управления рисками, согласно вашему предприятию и городу. Напишите, что нужно будет сделать и что сейчас необходимо, чтобы предотвратить данные риски.

Напишите подробный SWOT-анализ вашего предприятия и увидите риски и в каком направлении стоит поработать для их минимизации. В Интернете очень много информации о правильности его написания, и поэтому не вижу смысла повторяться и писать его в этой книге. Если не найдёте, то на-

ПИШИТЕ МНЕ, И МЫ ВМЕСТЕ СДЕЛАЕМ АНАЛИЗ.

Глава 3. Персонал

3.1. Поиск и подбор персонала. Распределение обязанностей в коллективе

Одна из главных проблем всех предприятий и любых компаний – привлечь квалифицированный персонал, который хочет работать и получать за это деньги, а не просто получать деньги и ничего не делать. А таких «трудовых халявщиков» сейчас большее количество. Мало того, что он приходит и ничего не хочет делать, так он ещё и делает это через одно место. Что вы смеётесь? Так и есть. Я же вам приводил пример ранее с пекарем на рынке. В производстве нужен профессиональный коллектив. Если бригада состоит из трех или четырех человек, то один «рукастый» допускается – формы смазывать, чистить их, и прочая грязная работа подсобника. Но если у вас их 50% от коллектива и более в одной смене, то я не удивлён, что продукция не совсем качественная и клиенты жалуются. Если жалуются клиенты, то вы теряете рынок сбыта. Ведь без качественной продукции пекарню можно и вовсе не открывать. Давайте разбираться, где же взять этих специалистов и как правильно подобрать.

Для пекарни нам потребуются:

- руководитель предприятия (директор);
- главный технолог;
- бухгалтер;
- менеджер по продажам;
- пекарь;
- кухонный работник;
- грузчик;
- укладчик/упаковщик;
- оператор;
- водитель;
- слесарь;
- продавец (если торгуете из пекарни);
- мастер чистоты.

Штат, который я написал, подходит для малого производства. Каждая штатная единица будет увеличена на то количество людей, которое необходимо именно под ваши потребности. Если у вас небольшая пекарня, то можно обойтись меньшим числом, где все взаимозаменяемы и совмещают несколько должностей. На больших хлебозаводах присутствует в штате лаборант, который делает анализы муки, влажности сахара и соли, чтобы правильно сделать закуп (например, чем влаги больше, тем мешок тяжелей). Расширяйте свой штат в зависимости от роста компании, не нужно сразу «раздувать» его, чтобы потом сокращать. Давайте теперь разбирать каждого сотрудника по отдельности.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.